

BIENESTAR EMOCIONAL, LA CLAVE PARA ALCANZAR EL ÉXITO ORGANIZACIONAL

EMOTIONAL WELL-BEING, THE KEY TO ACHIEVING ORGANIZATIONAL SUCCESS

Alexandra Perdomo Ramírez

Trabajadora Social

Especialista en Gerencia de Salud Ocupacional

Directora General de Albenture Colombia S.A.S

Estudiante de Especialización en Alta Gerencia

Bogotá, Colombia

U6502309@unimilitar.edu.co

Artículo de reflexión

Directora

Yuber Liliana Rodríguez-Rojas Ph.D.

Doctora en administración – Universidad de Celaya (México)

Magister en Salud y Seguridad en el Trabajo - Universidad Nacional de Colombia

Fisioterapeuta - Universidad Nacional de Colombia

Correo electrónico: yuberliliana@gmail.com



La U
acreditada
para todos

**ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA
UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
2020**

**BIENESTAR EMOCIONAL, LA CLAVE PARA ALCANZAR
EL ÉXITO ORGANIZACIONAL**

**EMOTIONAL WELL-BEING, THE KEY TO ACHIEVING
ORGANIZATIONAL SUCCESS**

Alexandra Perdomo Ramírez
Trabajadora Social
Especialista en Gerencia de Salud Ocupacional
Directora General de Albenture Colombia S.A.S
Estudiante de Especialización en Alta Gerencia
Bogotá, Colombia
U6502309@unimilitar.edu.co

RESUMEN

El presente ensayo tiene como objetivo promover el desarrollo de programas integrales de bienestar emocional en las organizaciones, esto como herramienta de retención, atracción y fidelización del recurso humano en la búsqueda del éxito empresarial. En este sentido, el éste documento será desarrollado a través de un análisis documental de carácter cualitativo, en donde se incluirán conceptos relacionados con bienestar y bienestar emocional, fidelización, éxito organizacional y riesgo psicosocial, principalmente. Como parte de las conclusiones, se espera poder identificar los principales aspectos a través de los cuales, el cuidado y las atenciones memórales en momentos significativos de la vida de los colaboradores, redundarán en una relación de membresía más duradera y satisfactoria que ayudarán a las organizaciones a alcanzar mejores resultados económicos y reforzar su reputación en el mercado.

Palabras Clave: bienestar laboral, bienestar emocional, salario emocional, riesgo psicosocial, entornos laborales saludables, fidelización y éxito empresarial.

ABSTRACT

The present essay aims to promote the development of comprehensive programs for emotional health in organizations, as a tool for the retention, attraction and loyalty of human resources, for business success. This essay will be developed through a qualitative documentary analysis, where concepts related to emotional well-being and health, loyalty, organizational success and psychosocial risk will be included, mainly. As part of the conclusions, it is expected to be able to identify the main aspects through which, the care and the memorable attentions in significant moments of the life of the collaborators, will result in a more lasting and satisfactory membership relationship, which will help the organizations to achieve better economic results and strengthen their reputation in the market.

Keywords: Work well-being, emotional well-being, emotional salary, psychosocial risk, healthy work environments, loyalty and business success.

INTRODUCCIÓN

Los cambios acelerados por los cuales hoy atraviesa el mundo, generados principalmente por el desarrollo tecnológico y la transformación digital, exige a las organizaciones trabajar en caminos de actualización constante, innovación y desarrollo para alinearse, operar y renovarse más deprisa que sus competidores.

Este nuevo desafío, implica el desarrollo de una visión integral y compartida de cómo la tecnología está afectando la vida de las personas y transformando los entornos económicos, sociales, culturales y humanos, así lo señala Schwab Klaus en el documento: “la cuarta revolución industrial escenario propicio para el desarrollo del talento humano en salud, Revista de investigación e innovación en salud” (Pérez, 2015).

En tal sentido, las prioridades de las empresas no solo se deben centrar en alcanzar su rendimiento, sino que deben incluir aspectos fundamentales relacionados con el desempeño de los trabajadores y la salud corporativa. Estos tres factores deben estar alineados ya que el exceso de uno sobre el otro provoca una disfunción interna que acaba afectando de manera negativa el desarrollo de la empresa; es por ello que el desempeño tiene que ver con alcanzar los objetivos económicos en contextos y circunstancias actuales. La salud tiene que ver con la capacidad de hacerlo sostenible en el tiempo. Estos dos conceptos son diferentes y a la vez complementarios. Muchas organizaciones hoy solo cuentan con uno de los dos y algunas con ninguno, sin embargo, el reto aquí es garantizar la exigencia e interrelación de los dos para la máxima ventaja competitiva, tal como lo señala Keller y Prince (2013) y Serrabassa, M, 2018

Estos nuevos retos llevan a las empresas a replantear sus estrategias, e incluir nuevos puntos de análisis que reconocen hoy al talento humano, como aspecto diferenciador y fundamental en el desarrollo empresarial. Tal escenario incluye, la redefinición de las relaciones, los entornos y los compromisos que en materia de bienestar se vienen adelantando, como lo señala Keller y Prince (2013).

El bienestar emocional es definido como una sensación de bienestar que permite a una persona desenvolverse en la sociedad y satisfacer las demandas de la vida cotidiana, determina el cómo nos sentimos con nosotros mismos, la calidad de nuestras relaciones y la capacidad para gestionar las propias emociones y afrontar las dificultades. Ser emocionalmente saludable es mucho más que estar libre de la depresión, ansiedad u otros problemas psicológicos, según la Mental Health Foundation.

Desde esta perspectiva, el desarrollo organizacional se define como el proceso de cambios planeados, tendientes a aumentar la eficiencia y la salud de la organización para asegurar el crecimiento mutuo de la empresa y sus empleados, tal como lo señala (Achilles De Faira, 2012)

Es de aclarar, que este planteamiento de bienestar emocional como clave de éxito empresarial no surge como resultado de la pandemia del COVID-19, sino que, por el contrario, aceleró y complejizó los cambios y transformaciones que se estaban generando producto de la revolución 4.0. Sin embargo, lo que, si es claro, es que la COVID 19 visibiliza el estado emocional y mental de los colaboradores y cómo este afecta la productividad y desarrollo dentro de las organizaciones dada la incertidumbre y ansiedad que genera, así como lo argumenta Faeturing Jon Younger (HWCool, 2020). Ahora bien, de manera previa a la pandemia ya se había identificado que un manejo inadecuado de las emociones de la vida en general, y en el ámbito laboral en particular, supone un riesgo para la salud física y mental de las personas. Al parecer se trata de un excesivo

control de las emociones asociado a sintomatología física que hoy está siendo relacionado al desarrollo de patologías cardiovasculares. Cada vez es más aceptada la relación entre estados emocionales positivos y estilos de vida que intervienen saludablemente sobre la salud física y el funcionamiento del sistema inmune, así lo refiere Moreno-Jiménez, B., Gálvez Herrer, M., & Rodríguez-Carvajal, R, 2010

Es necesario señalar la importancia que en los últimos años se está dando al estudio de las emociones desde una perspectiva procesual. Recientes revisiones y análisis sobre el tema, sugieren evitar posturas reduccionistas y considerar posibles variables moderadoras en la relación emociones – salud, así lo señala el artículo citado por la Universidad Autónoma de Madrid - España: “Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo “trabajo emocional” y propuesta de evaluación” (Moreno et al., 2010).

En tal sentido, el presente ensayo tiene como objetivo recomendar a las organizaciones, estructuras de programas de bienestar emocional, como estrategia para alcanzar el éxito organizacional.

Se estructura en tres partes: la primera comprende al referente conceptual que incluye la definición de salud emocional, bienestar emocional en el entorno organizacional, salario emocional y éxito organizacional; la segunda parte hace referencia, a la articulación de los conceptos de bienestar emocional y su relación e impacto con el éxito organizacional y, en la tercera parte, se realizará la presentación de estructuras integrales de programas que faciliten a las organizaciones generar espacios saludables para el desarrollo y cuidado emocional de su talento humano, como estrategia organizacional.

Ahora bien, las empresas exitosas en gestión de personas, son aquellas que entienden que la consecución de sus objetivos de negocio depende del trabajo de sus empleados, es por ello que, si invierten en su bienestar emocional y generan entornos saludables de trabajo, aumentarán la

productividad y los objetivos se alcanzarán de manera exponencial. Para ello, es importante el cuidado y las atenciones memorables en momentos significativos de la vida del colaborador, para conseguir retenerlo y fidelizarlo, como lo propone Pardo y Porras (2011).

De otra parte, se identifica como un riesgo la no intervención y tención de la salud emocional de los colaboradores, esto soportado en estudios que han demostrado las relaciones entre condiciones psicosociales del trabajo y la salud mental de los empleados, y especialmente cómo la combinación de bajo control percibido y altas demandas laborales predicen determinados problemas de salud mental. De esta manera trastornos mentales tales como la ansiedad y depresión tienen un efecto muy negativo sobre la calidad de vida y la capacidad funcional en el trabajo, problemáticas que, identificadas e intervenidas a tiempo, pueden ser controladas y prevenidas, tal como lo señala Pardo y Porras (2011).

Como resultado de este proceso, se espera alentar a las organizaciones en el diseño y desarrollo de entorno saludables, en donde se promuevan y desarrollen estilos colaborativos para el logro de objetivos, a través de la participación y el trabajo en equipo, orientados a la mejora continua y a la promoción de hábitos saludables que incluye la identificación e intervención de factores de riesgo. Para ello, se requiere el involucramiento de directivos y gerentes, definir claramente objetivos estratégicos y garantizar que el líder del talento humano posea las competencias necesarias para su desarrollo en el marco de la ética y los valores organizacionales (Moreno et al., 2010). Por otra parte, este ensayo, incluye una introducción en donde se expone de manera clara y precisa, los objetivos, el problema, antecedentes, contribución y conceptos a desarrollar. Posteriormente, el lector encontrará la metodología, los conceptos y variables aplicables al análisis y una descripción del proceso de revisión y análisis de la información, por último, se presentarán las conclusiones que recogen el trabajo realizado y su relación con el

cumplimiento de objetivos inicialmente planteados.

MATERIALES Y MÉTODOS

Considerando que el tema abordado está asociado al bienestar emocional como estrategia de éxito organizacional, es seleccionado el método la compilación de información, para reunir y tratar datos preexistentes procedentes de diversas fuentes como libros, artículos e infestaciones principalmente.

La búsqueda de estos documentos se realiza principalmente a través de las siguientes fuentes:

- Buscador biblioteca virtual Universidad Militar Nueva Granada
- Consulta de libros y artículos
- Búsqueda directa en internet de artículos relacionados de bienestar emocional, empresas saludables y desarrollo organizacional con enfoque integral.

Una vez validada las fuentes de información se establece la estructura conceptual del ensayo y sobre la misma, los criterios de revisión, análisis y registro, como se describe en la figura 1

Figura 1. Criterios de evaluación



Fuente: Elaboración propia

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En esta parte del documento se presentarán los resultados del análisis de los datos obtenidos, así como la interrelación de cada uno de los conceptos, para finalmente presentar las recomendaciones en la estructura de programas de bienestar emocional, con sus principales indicadores de éxito.

En las últimas dos décadas se han realizado avances sustanciales para entender la estructura y el funcionamiento de las emociones y su impacto sobre la conducta humana y el ambiente laboral. Por mucho tiempo las emociones han sido ignoradas dentro del contexto laboral bajo la premisa de que el ambiente de trabajo era visto como un espacio frío y en donde las emociones no tenían cabida. Esta visión se ha ido transformado poco a poco a medida que más estudios han ido demostrando como las emociones en el trabajo pueden ayudar a explicar importantes fenómenos tanto individuales como organizacionales, como señala (Feldman & Blanco, 2006).

En este apartado, se presenta una breve contextualización sobre la evolución histórica de las organizaciones a fin de comprender la evolución y adaptación del concepto de bienestar emocional en el entorno laboral.

Tabla 2. Teoría de la evolución de la organización

Año	Autor	Teoría	Concepto
2014	Barco, Quintero, Reyes y Álvarez	Multidimensional	Teoría de la Adaptación: Propone que las personas son sistemas adaptativos y holísticos que funcionan como partes interdependientes, y que su comportamiento se basa en unidad de propósito, por ello, los individuos tienen la capacidad de adaptarse y crear cambios en su entorno

Año	Autor	Teoría	Concepto
2016	Seligman	Bienestar	Llamó teoría del bienestar a la psicología positiva, y determinó su origen en la felicidad auténtica, la cual surge de la emoción positiva, compromiso y sentido de la vida
2016	Maslow	Modelos situacionales	Plantea como necesidades básicas la seguridad, el amor, la entrega, el respeto y la estimación propia,
2017	Véliz, Dörner y Ripoll	Adaptación	El bienestar psicológico se caracteriza por ser una variable multidimensional y se define como la capacidad personal y de crecimiento que tiene una persona, en la cual se evidencian indicadores positivos de funcionamiento, aunque niveles bajos del mismo pueden desencadenar patologías en la salud.
2017	(Moreno-Riascos, Ramírez-Delgado, Rengifo-Nasner y Cabrera-Gómez,	Modelo situacionales	Proponen una teoría de modelos situacionales que buscan responder como los factores predisponen a las actitudes que presenta un individuo, y a su vez como interfiere en la comprensión de la realidad, por ello, la satisfacción personal, se basa en momentos y/o situaciones placenteras y/o desagradables a lo largo de la vida
2017	Agosto y Barja	Discrepancias	Plantean la teoría de las discrepancias, y la dividieron en tres aspectos: El primero, es el yo real, que hace referencia a las atribuciones que tiene la persona en la actualidad. El segundo, es el yo ideal, que se relaciona con lo que la persona desearía tener y el tercero, es el yo obligado, y es entendido como lo que en realidad la persona debería tener. Por ello, las personas que tienen diferencias entre sus “yo” (yo real y yo ideal) pueden presentar emociones negativas, tal como sucede entre el yo real y el yo obligado.

Nota: Elaboración propia a partir de datos obtenidos de (Rivera et al., 2018)

Como resultado del análisis de esta evolución, se puede identificar que las organizaciones

al largo de su historia, han ido incorporando y ampliando su perspectiva respecto a su papel y los actores que influyen en su desarrollo y posicionamiento en el mercado.

Por lo anterior, dentro del presente ensayo se define bienestar emocional, como una sensación de bienestar que permite a una persona desenvolverse en la sociedad y satisfacer las demandas de la vida cotidiana, determina el cómo se siente una persona consigo misma, la calidad de sus relaciones y la capacidad para gestionar las propias emociones y afrontar las dificultades. Ser emocionalmente saludable es mucho más que estar libre de la depresión, ansiedad u otros problemas psicológicos, según la Mental Health Foundation.

Una de las primeras aproximaciones que han realizado las organizaciones al bienestar emocional, ha sido a través de la evaluación e intervención del riesgo psicosocial, este definido por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), como los factores de riesgo que conducen al estrés laboral y a otros problemas relativos a la salud y a la seguridad laboral, que comprenden aspectos de trabajo y del entorno del mismo, como el clima y/o cultura organizacional, las funciones laborales, las relaciones interpersonales en el trabajo y el diseño y contenido de las tareas.

Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos. Lamentablemente, se ha insistido, de hecho, mucho más en los factores psicosociales negativos que en los positivos, en los riesgos que, en el desarrollo, y así evidenciar cuándo los factores psicosociales u organizacionales pueden tener tanto repercusiones negativas como positivas.

Por su parte, la perspectiva legal, que puede ser obvia, parece que debe centrarse en la evitación del daño, en la obligación de no causar lesiones a la salud del trabajador, pero la

perspectiva conceptual y organizacional debería haber atendido tanto a las repercusiones negativas como a las positivas, tal como lo señala Bernador (2011).

Hoy en la mayoría de las organizaciones la atención de riesgos psicosociales, son un tema secundario y complejo, ya que requiere de la creación de una cultura organizacional de la salud laboral que actúe con criterios de alerta, evaluación e intervención.

En este contexto, las organizaciones hoy pueden incluir todas sus acciones de bienestar emocional en el marco de sus responsabilidades, en la identificación e intervención del riesgo psicosocial o como parte de sus beneficios de salario emocional, cualquiera de estos caminos apunta al mismo objetivo, pero además deben tener una interrelación, con una apuesta y compromiso real con la generación y construcción de una nueva cultura organizacional, que apalanque estas iniciativas y las haga visibles en la experiencia del colaborador en su entorno laboral.

Si queremos analizarlo por el camino del riesgo psicosocial, entonces debemos considerar la principal problemática que hoy enfrentan las organizacionales; el estrés, el cual es considerado como la enfermedad ocupacional más representativa actualmente, dada su generalización en las organizaciones y aún peor sumado a los impactos generados por la COVID-19, como los señala HWCot, 2020

La salud emocional de los colaboradores, no puede seguir siendo tema secundario en las organizaciones, es hoy y ahora que todas conforme a sus recursos deben firmar un pacto de convicción y compromiso en el desarrollo de acciones que permitan identificar las fuentes generadoras de riesgo, las cuales pueden estar conectadas a un nivel corporativo que afecta a un grupo de colaboradores o desde el desarrollo de acciones sobre la persona, estas pueden estar orientadas a la evitación de la exposición al riesgo o al desarrollo de habilidades de afrontamiento

frente a los factores, como lo señala Moreno et al. (2010)

En tal sentido, la propuesta que se pretende presentar, es precisamente orientada al desarrollo de acciones en la persona, como estrategia de intervención para el fomento de bienestar emocional. Dado que como hemos identificado a través del desarrollo del presente ensayo, un manejo inadecuado de las emociones de la vida en general, y en el ámbito laboral en particular, supone un riesgo para la salud física y mental de la persona y como consecuencia de esto, el no poder ser una organización altamente exitosa.

Por lo argumentado, se pretende que esta propuesta sea incluida como parte de la oferta de beneficios que en materia de salario emocional hoy vienen liderando algunas organizaciones. En este sentido, el salario emocional para efectos del presente análisis corresponde a los servicios intangibles creados para promover la motivación del colaborador y fortalecer su labor al interior de la organización en criterios de eficiencia y eficacia. Es también relacionado con acciones orientadas al fomento de la calidad de vida en el trabajo, las relaciones interpersonales, el ambiente físico y laboral que tiene el trabajador en su organización y que aporta a la construcción de una empresa saludable que favorezcan tanto el crecimiento y desempeño empresarial como el impacto favorable que tenga dentro de la vida personal y familiar, según lo señalado por Quintero y Betancur (2018).

Uno de los pilares del salario emocional está relacionado con la implementación de programas de desarrollo personal, es aquí en donde se identifica una oportunidad para la cocreación de planes de intervención con enfoque integral y personalizado, orientados al fortalecimiento del bienestar emocional de los colaboradores y de sus competencias blandas, hoy tan valoradas en el contexto laboral.

El primer planteamiento de esta propuesta, es preguntarse: ¿Qué acciones hoy se desarrollan para

fortalecer el *employee experience*? Que tal, si se inicia con tres acciones claves:

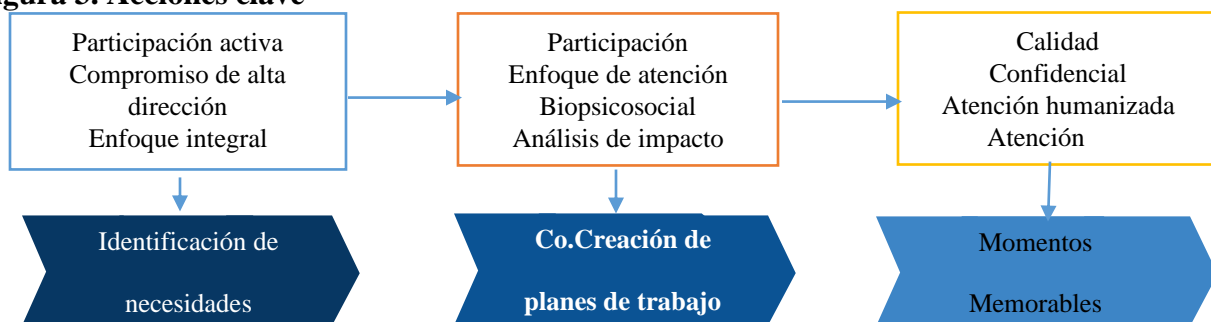
1) Identificando necesidades de los colaboradores: En esta acción la participación, el análisis de la información y la cocreación son elementos fundamentales para el éxito

2) Co-Diseñando planes de asistencia integral y ajustados a las necesidades: Se propone el desarrollo de planes de atención con enfoque biopsicosocial que permitan mostrar a los colaboradores que su bienestar físico y mental le interesa a la organización, y que quiere acompañarlos en momentos difíciles para que estos sean un poco más fáciles, y en donde los momentos de alegría son celebrados y compartidos.

3) Haciendo de lo ordinario, algo extraordinario: Trabajando para que cada acción que se desarrolle se constituya en una experiencia positiva para el colaborador, es decir, siendo capaces de convertir los momentos significativos en experiencias memorables.

La gente olvidará lo que les dijiste, olvidará lo que hiciste, pero nunca olvidará como los hiciste sentir. Maya Angelou

Figura 3. Acciones clave



Fuente: Elaboración propia

Enfoque biopsicosocial. El enfoque Biopsicosocial, propone tres grandes ejes de intervención: Desarrollo personal, bienestar personal y entornos laborales saludables, que integrados y articulados, se esperan aporten al éxito organizacional y al bienestar emocional de los colaboradores.

Tabla 2. Ejes de intervención

Ejes	Enfoque	Descripción
Desarrollo personal	Actividades de promoción y prevención. Asistencia personalizada y especializada.	Acciones orientadas al fomento del autocuidado y el desarrollo de habilidades y recursos emocionales, para el afrontamiento y manejo de las situaciones, que prevengan o agudización enfermedades mentales y riesgos psicosociales. <i>ENFOQUE INTERGRAL= MENTE+CUERPO+EMOCIONES</i>
Balance personal	Cultura organizacional Employee experience, como estrategia organizacional	Servicios de asistencia que favorezcan el equilibrio trabajo-vida personal. Planes de desarrollo
Entornos laborales saludables	Cultura organizacional Políticas y practicas	Liderazgo transformacional Gestión por competencias Innovación y aprendizaje

Nota: elaboración propia

No existen modelos únicos, cada organización debe construir y definir su propio camino, conforme a sus características, su nivel de desarrollo y los más importante las necesidades de sus colaboradores.

Qué impactos se esperan alcanzar

Mejorar la calidad de vida de los colaboradores apoyándolos en la resolución de sus necesidades en momentos complicados de su vida, que les permita afrontarlos de manera efectiva, reduciendo así riesgos psicosociales.

Fomento de escenarios saludables laborales, que favorecen el logro de los objetivos organizacionales y en donde la salud de la empresa y la del empleado son interdependientes.

La atención individualizada facilitará a que los colaboradores se sientan especiales, miembros de una organización que los apoya, los reconoce y los valora, fortaleciendo el employer branding y afianzando el *engagement*, la motivación y el sentido de pertenecía.

Incrementar la productividad: El generar los recursos personales a través de los servicios en desarrollo personal les permitirá aumentar, su percepción de autoeficacia y bienestar en el trabajo, el cual no solo fortalecerá el *engagement* sino permitirá promover momentos Flow que facilite una mejor productividad e inmersión en sus actividades diarias para la consecución de los objetivos organizacionales.

Disminuir los índices de rotación y ausentismo: Con esta estructura de programas se espera, que los colaboradores puedan contar con servicios de asistencia que faciliten su día a día y puedan resolver de la mejor manera sus necesidades y desafíos personales y familiares, sin tener que alterar o incumplir sus actividades laborales, porque cuentan con una mano amiga, que lo realiza por ellos y los orienta de manera profesional.

CONCLUSIONES

Los desarrollos tecnológicos, la transformación digital y demás cambios que hoy enfrenta la humanidad, requiere que las organizaciones asuman un papel fundamental en generar espacios propicios para el desarrollo personal y profesional de cada uno de sus colaboradores, brindando entornos optimistas de colaboración, participación y que las buenas relaciones sean objetivos en sí mismo. Generar una organización saludable, que invita a sus miembros a construir, hablar de error con honestidad y tranquilidad para superarlos y generar confianza.

Hablar de bienestar emocional de entornos laborales saludables, no solo debe ser tema de multinacionales, debe ser un compromiso real de todas las organizaciones, cada una debe trabajar según sus realidades, necesidades y alcances, con una visión largoplacista, en la que el colaborador se convierta en el activo más importante.

Las empresas con menos recursos no pueden seguirse justificando, ya que pueden trabajar en generar ambientes saludables, definiendo sus propias formas y modelos de gestión empresarial diferenciales, realizando alianzas estratégicas con los sectores de salud, ARL y Cajas de compensación, que les permita trabajar en enfoques de prevención y asistencia para atender la demandas que en materia de salud mental hoy es requerida.

El bienestar emocional es una oportunidad para aportar a la salud física y psicosocial del colaborador y ayudarlo a mejorar su situación, y como resultado de esta acción, fortalecer sus sentimientos hacia la empresa, sus relaciones y por tanto su rendimiento en la compañía.

Las organizaciones que hoy invierten grandes cantidades de dinero en servicios de bienestar, pero que no logran identificar un retorno de inversión efectivo, deben

comprometerse con cambios dentro su cultura organización, para que existe una coherencia entre los que se propone como filosofía y lo que se vive en el día a día.

Muchas organizaciones hoy invierten en programas de beneficio y asistencia al empleado, pero siguen existiendo una ausencia real de compromiso en asegurar la salud y el bienestar emocional de los colaboradores, ya que sus acciones no se encuentran articuladas a temas de gestión y cultura organizacional.

La salud y el bienestar emocional no surgen como consecuencia de la COVID-19, y tampoco desaparecerá con el control o la superación de la pandemia, todo lo contrario, nos llevará a un escenario de mayor complejidad y reto profesional, hoy más que nunca, las organizaciones están llamadas a transformarse, a redefinir sus modelos de gestión, el tipo de relación que establecen con sus colaboradores y sus ambientes de trabajo, que aunque funcionen desde la virtualidad pueden seguir afectando la salud mental de los colaboradores.

REFERENCIAS

- Achilles De Faira,F. (2012). *Desarrollo Organizacional Enfoque Intergal*. Mexico: Lumusa.
- Bernador. (2011). Factores y riesgos laborales psicosociales: conceptualización, historia y cambios actuales,. *Medicina y seguridad en el trabajo*, 57(12), 21-31.
- Feldman, L., & Blanco,C. (2006). Las Emociones en el ambiente laboral: Un nuevo reto para las organizaciones. *Revista de la Facultad de Medicina* , 29(2), 103-107.
- Fesell,D & Cherniss, C. (2020). Enfermedad Por Coronavirus 2019 (COVID-19) y Más Allá: Microprácticas Para la Prevención Del Agotamiento Emocional y Promover el Bienestar Emocional. *Elsevier Public Healht Emergency Collection*, 3(5),11-29.
- HWCol. (2020). *Ocho formas en que los gerentes pueden apoyar la salud mental de los empleados*. <https://hwcol.com/2020/08/09/8-formas-en-que-los-gerentes-pueden-apoyar-la-salud-mental-de-los-empleados/>.
- Keller & Price. (2013). *Más Allá del desempeño*. México: Editorial Empresarial .
- Moreno-Jiménez, B., Gálvez Herrer, M., & Rodríguez-Carvajal, R. (2010). Emociones y salud en el trabajo: análisis del constructo "trabajo emocional" y propuesta de evaluación. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 42(1), 63-73.
- Pardo & Diaz, . (2004). Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los lideres de gestión humana en empresas de Bogotá D.C, Elsevier Doyma. *Revista Suma de Negocios*, 5(11): 39-48.
- Pardo, C., & Porras,J. (2011). La gestión del talento humano ante el desafío de organizaciones competitivas. *Revista Gestión Social*, 4(2); 167-183.

- Peiro & Rodríguez. (2008). Estrés Laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del psicólogo*, 29(1), 11-29.
- Pérez,M. (2015). La cuarta revolución industrial escenario propicio para el desarrollo del talento humano en salud. *Revista de Investigación e Innovación en Salud*, 133-136.
<http://revistas.sena.edu.co/index.php/rediis/article/view/2084/2345>.
- Quintero & Betancur. (2018). Modelo de salario emocional para la fidelización de los colaboradores en la búsqueda de una organización competitiva. *Revista Espacios*, 29(12).9-18.
- Rivera-Porras, D., Rozo-Sánchez, A., & Flórez-Garay, A. (2018). *Bienestar psicológico en las organizaciones: Un análisis desde los sectores económicos y productivos*. Cúcuta, Colombia: Ediciones Universidad Simón Bolívar.
- Schwab,K. (2019). La cuarta revolución industrial escenario propicio para el desarrollo del talento humano en salud. *Revista de investigación e innovación en salud*, 2(5),11-19.
- Serrabassa, M. (2018). Las empresas del futuro son las que apuestan por las personas. *Revista Harvard Deusto*, <https://www.harvard-deusto.com/las-empresas-del-futuro-son-las-que-apuestan-por-las-personas>.